

視点(1389)

SMのドミナントにおける3重商圏構造とは!!

ドミナント戦略は、特定のエリアで圧倒的強みを発揮させるための立地戦略です。流通とSC・私の視点(1389)で述べたように、SMのドミナントを構築するためには「大商圏型SM」と「中商圏型SM」と「特化商圏型SM」の3重構造の商圏戦略が必要です(六車流：流通理論)。

大商圏型SMは「アップスケール型SM」、中商圏型SMは「スタンダード型SM」、特化商圏型SMは「特化型SM」(ゲリラ型SM)となります。

スタンダード型SMはドミナントを展開しているSMの中核となる業態で「一番得意とするSM」であり、「一番マーケットに適したSM」であり、「一番利益を獲得できるSM」です。しかし、このスタンダード型SMをドミナント内に網の目のごとく展開しても、ナショナルチェーンのSMに切り崩される恐れがあります。

そこでドミナントを展開しているSMは「アップスケール型SM」と「特化型SM」の存在が必要となります。

アップスケール型SMはスタンダード型SMが10店舗に1店舗は必要になります。また、スタンダード型SMを規模的に最低1.4倍以上、理想的には1.7~2倍の規模の店舗のことを言います。このアップスケール型SMは、2つの目的を持っています。

①1つはナショナルチェーンの侵入に対抗上「**圧倒的規模と異質性**」を持った大型SMがドミナントSMの企業には必要です。

②もう1つは、スタンダード型SMを常にパワーアップさせるための「**インキュベーション機能**」(実験的売場の形成とスタンダード型SMへの波及効果)がアップスケール型SMの役割となります。

アップスケール型SMは、スタンダード型SMや競争相手のナショナルチェーン型SMの1.4倍以上(1÷1.4=71%)の売场面積を持つことにより標準型売場(スタンダード型SMの売場)を70%、そして新たな付加売場を30%を持つことができ、スタンダード型SMのインキュベーション及び競争ナショナルチェーンのSMへの異質性ができます。ドミナント内の生活者にとって、平日頃はスタンダード型SMを利用し、非日常性の時はスタンダード型SMでは賄い切れない食品を買うことができます。これを「日常中の“新”のMDing」(日常性7割、非日常性3割の組み合わせのMDing)といいます。

特化型SM(ゲリラ型SM)は、高品質型のSMや廉価型市場・産直型SMやオーガニック型SMやコンビニエンス型SMやボックスストア型SMのSM等いろいろあります。特化型SMは、業態の内容によって大商圏型あるいは小商圏型、場合によっては中商圏型の商圏戦略や店舗規模や店舗数は異なります。

いずれにしても「3重商圏構造の出店戦略」がドミナントを展開するSM企業には必要です。

地方都市であれば、ドミナントを展開するSM企業は「アップスケール型SMはSC内SM(SCの核としてのSM)」として展開し「スタンダード型SMや特化型SMはロードサイド(SC外SM)」で展開することが適切です。

SCはSMより広い商圏を持っています。それゆえにSMより広い商圏を持つSCに出店すると、SCを客寄せパンダ化することにより余分に売れます(これを食品のラスト買いシステムと呼びます)。

しかし、単にSMがSCを客寄せパンダ化するだけでは、SCの核店としての役割を果たしていません。アップスケール型SMは、SCの大商圏や余分に売れるメリットを活用して、かつ売场面積の広さを利用して7割はスタンダード型SMと同じMDingとし、残り3割を異質型MDingとすると、ドミナントを形成するSMの優位性が発揮でき、SCの核店としての位置づけやSC内の専門店街との相乗効果が発揮でき、自らのアップスケール型SMの売上と利益がさらに高まることとなります。

(株)ダイナミックマーケティング社⁴
代表 六_む車_{ぐるま}秀之